

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, EVALUASI ANGGARAN, DAN
KESULITAN PENCAPAIAN TUJUAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH
(STUDI EMPIRIS PADA SKPD WALIKOTA JAKARTA BARAT)**

Swarmilah Hariani¹⁾, Veny²⁾

swarmilah@mercubuana.ac.id, veny@mercubuana.ac.id

Universitas Mercu Buana

ABSTRACT

This study aims to examine the Influence of Budget Participation, Budget Evaluation, and Difficulty of Achieving Budget Objectives on Local Government Apparatus Performance. The object of this research is the employees who have a role in the process of making and budgeting at 15 OPD (Organization of Regional Devices) located in West Jakarta Administration City. This study was conducted on 64 respondents using primary data through questionnaires distributed directly to the respondents. The method of analysis used in this study is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that the variables of budget participation and the difficulty of achieving the budget objectives have no effect on the performance of local government apparatus, while the Budget Evaluation has an effect on the performance of local government apparatus.

Keywords : Budgetary Participation, Budget Evaluation, Difficulty in Achieving Budget Objectives and Performance of Local Government Apparatus

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran, dan Kesulitan dalam Mencapai Tujuan Anggaran pada Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Objek penelitian ini adalah karyawan yang memiliki peran dalam proses pembuatan dan penganggaran pada 15 OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang berada di Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian ini dilakukan pada 64 responden menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan kesulitan mencapai tujuan anggaran tidak berpengaruh pada kinerja aparatur pemerintah daerah, sedangkan Evaluasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan dalam Mencapai Tujuan Anggaran dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

PENDAHULUAN

Karakteristik anggaran merupakan upaya untuk menyusun target anggaran. Penyusunan anggaran disesuaikan dengan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi sehingga dapat mencapai kepuasan (Adriativa, 2015). Dengan

demikian, karakteristik anggaran dapat berimplikasi pada kinerja aparat Pemerintah Daerah SKPD Walikota Jakarta Barat dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Anggaran merupakan elemen penting dalam suatu organisasi. Anggaran dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang, oleh karena itu sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh organisasi. Selanjutnya, mengingat pentingnya fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam organisasi maka proses penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran perlu dilakukan agar dapat disesuaikan dengan tujuan anggaran (Wardani dan Sudaryati, 2015).

Menurut Apriani dkk, (2016) anggaran dalam lingkup sektor publik merupakan instrumen kebijakan multifungsi yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan pemerintah daerah. Anggaran merupakan alat perencanaan kegiatan pemerintah dan kegiatan pelayanan publik yang dinyatakan dalam satuan moneter, serta sebagai alat pengendalian dan pengawasan pelaksanaan kegiatan pemerintah. Keseluruhan strategi operasional instansi berupa tujuan dan rencana, baik jangka pendek maupun jangka panjang, tertuang di dalam anggaran.

Dalam penyusunan anggaran perlu diawali dengan penetapan tujuan, target, dan kebijakan. Diperlukan perencanaan yang terpadu, koordinasi yang tepat dan pengawasan yang selektif dari pihak pemerintah untuk dapat merumuskan anggaran yang ekonomis dan efektif. Keseluruhan proses tersebut tidaklah mudah diaplikasikan, dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikan seluruh proses ini sampai akhir, sehingga tak jarang menyebabkan perhatian terhadap tahap penilaian dan evaluasi sering diabaikan (Bastian, 2006 : 188 dalam Octavany, 2014). Belum lagi ditambah dengan beberapa kasus penyalahgunaan kekuasaan yang dilakukan oleh beberapa oknum pemerintahan, oleh karena itu pemahaman terhadap anggaran perlu lebih ditingkatkan oleh tingkat manajerial dalam pemerintahan. Sehingga tidak menimbulkan dampak negatif yang dapat merugikan negara.

Menurut Kenis (1979) agar pelaksanaan anggaran berjalan secara efektif, penyusunan anggaran dan penerapannya harus memperhatikan 5 komponen karakteristik tujuan anggaran yaitu: partisipasi penyusunan anggaran (*budgetary participation*), kejelasan tujuan anggaran (*budget goal clarity*), umpan balik anggaran (*budgetary feedback*), evaluasi anggaran (*budgetary evaluation*) dan kesulitan tujuan anggaran (*budget goal difficulty*). Adanya tujuan anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target anggaran. Selanjutnya, target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai organisasi sehingga dapat memberikan suatu tingkat kepuasan.

Tabel 1. Perkembangan Opini LKPD Tahun 2011 sampai dengan 2016

LKPD (Tahun)	Opini
2011	WTP
2012	WTP
2013	WDP
2014	WDP
2015	WDP
2016	WDP

Sumber : www.jakarta.bpk.go.id (2017)

Dari tabel 1 diatas, menjelaskan bahwa BPK dalam memberikan Opini WDP kepada Provinsi DKI Jakarta dari tahun 2011-2016, karena permasalahan signifikan dalam pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan Pemerintah Daerah Jakarta Barat terkait aset tetap, piutang pajak dan piutang lainnya yang berdampak pada kewajaran penyajian laporan keuangan. Selain itu sistem informasi aset yang belum mendukung pencatatan aset sesuai standar akuntansi pemerintahan, inventarisasi aset yang belum selesai, data kartu inventaris barang tidak informatif dan tidak valid. Permasalahan lainnya berupa penyusutan aset tidak didukung kertas kerja penyusutan, aset tanah yang sama dicatat pada tiga SKPD yang berbeda da nada pula yang dicatat pada dua SKPD yang berbeda, serta aset tanah belum dicatat, sehingga merugikan Negara karena tidak patuh terhadap peraturan perundang-undangan.

KAJIAN PUSTAKA

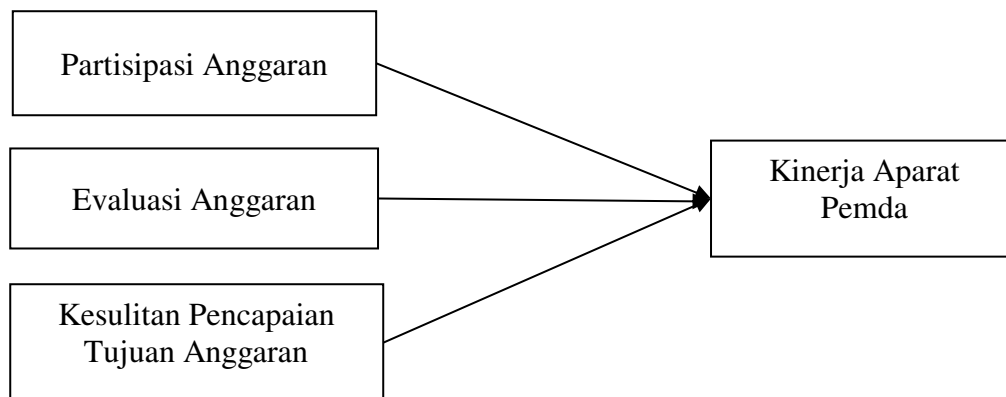
Kinerja menurut Sujarweni (2015: 107) merupakan hasil kerja yang telah dicapai dari pelaksanaan suatu kegiatan dengan tujuan untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas dan kuantitas yang terukur. Kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini adalah kinerja para individu atau kemampuan pimpinan/individu untuk dapat mencapai prestasi kerja yang dicapai oleh unit kerjanya dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Penyajian laporan keuangan merupakan salah satu bentuk implementasi akuntabilitas publik manajemen keuangan ((Iskandar dan Setiyawati, 2015). Untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan pemerintah daerah, penting bahwa karyawan, terutama bagian akuntansi di seluruh pemerintah, diberikan pendidikan dan pelatihan tentang pelaksanaannya (Nurlis, 2018).

Partisipasi penyusunan anggaran menurut Dharmanegara (2010: 19) adalah proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya, dengan kata lain pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam prosesnya. Demikian pula hasil penelitian Adriadiva (2015) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penganggaran dengan dengan kinerja aparatur pemerintah daerah.

Evaluasi anggaran dilaksanakan untuk maksud mencari kemungkinan terjadinya suatu penyimpangan dalam anggaran tersebut. Evaluasi anggaran pada dasarnya adalah proses membandingkan antara anggaran yang disusun dengan pelaksanaannya, sehingga dari perbandingan ini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur efisiensi serta penilaian terhadap kinerja (Rizky, 2012). Semakin lama dan semakin kompleks anggaran, semakin besar kemungkinan perlunya perubahan. Ketika anggaran dievaluasi maka akan didapat suatu perbandingan antara apa yang telah dianggarkan dengan yang telah dicapai. Jadi, dengan adanya evaluasi anggaran maka dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah (Yeyen, 2013). Menurut Kenis (1979) mengatakan bahwa manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya punitive (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan kinerja anggaran).

Kenis (1979) menjelaskan bahwa kejelasan tujuan anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan tujuan anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai instansi pemerintah. Ketidakjelasan tujuan anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Adanya tujuan anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi. Adanya pengukuran tingkat keberhasilan suatu organisasi, maka dapat diketahui kinerja suatu organisasi (Herawaty, 2011). Tujuan anggaran adalah *range* dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai. Tujuan yang mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan untuk partisipan, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai, mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, dan tingkat aspirasi yang rendah. Sedangkan menurut Wardani & Sudaryati (2015), kesulitan tujuan anggaran merupakan tingkatan kesulitan pencapaian tujuan anggaran program dan kegiatan yang dipersepsikan oleh individu dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Gambar 1. Rerangka Pemikiran



Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

METODE

Objek Penelitian dan Waktu Penelitian

Pada penelitian ini, alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer adalah kuesioner. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah aparat pemerintah daerah Kota Administrasi Jakarta Barat yaitu Organisasi Perangkat Daerah Kota Administrasi Barat yang jumlahnya sebanyak 15 OPD dan sehingga kuesioner yang kembali dan dapat diolah sebanyak 64 kuesioner yang dapat diolah.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah Kota Administrasi Barat yang jumlahnya sebanyak 15 OPD. Sampel dalam penelitian ini diambil secara *purposive sampling* yaitu sampel ditentukan berdasarkan kriteria tertentu sehingga dapat mendukung penelitian ini. Kriteria pemilihan adalah Kepala Bagian, dan staff daerah Kota Administrasi Jakarta Barat yang memiliki peran dalam proses pembuatan dan penyusunan anggaran (RKA-SKPD). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS Versi 23.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Statistik deskriptif merupakan gambaran terkait ringkasan data dari masing-masing variabel yang akan digunakan dalam proses pengujian, tujuannya agar mempermudah dalam memahami data.

Tabel 2. Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	64	3,00	4,40	3,4969	,38379
X2	64	2,75	4,50	3,1914	,43812
X3	64	1,25	4,00	3,0469	,60237
Y	64	2,44	4,78	3,7865	,69918

Valid N (listwise) 64

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Tabel 3. Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

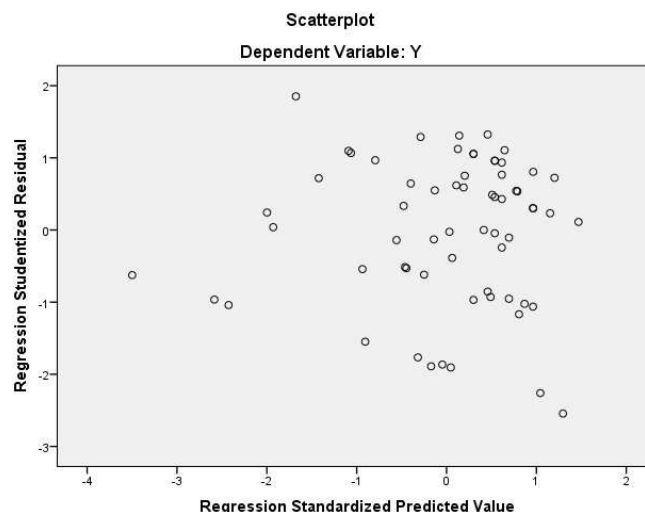
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,899	1,030		5,724	,000
	X1	-,214	,223	-,118	-,960	,341
	X2	-,502	,195	-,314	-2,576	,012
	X3	,078	,143	,067	,548	,586

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas dari enam model uji memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* lebih kecil atau kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independen.

Gambar 2. Hasil Uji hetesroskedastisitas



Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Dari gambar uji hetesroskedastisitas menggunakan *scatterplot* diatas terlihat bahwa titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu vertikal dan

tidak membentuk pola tertentu atau terlihat acak, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4. Hasil Uji Glejser

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,899	1,030		5,724	,000
	X1	-,214	,223	-,118	-,960	,341
	X2	-,502	,195	-,314	-2,576	,012
	X3	,078	,143	,067	,548	,586

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, dapat dilihat tidak ada variabel yang signifikan dalam regresi dengan variabel Absut. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi lebih besar dari nilai *alpha* 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi digunakan dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas.

Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.354 ^a	,125	,082	,67008

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Besarnya Adjusted R Square adalah 0,82. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik adalah sebesar 82,0% sedangkan 18,0% ditentukan oleh faktor lain di luar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,857	3	1,286	2,864	.044 ^b
Residual	26,940	60	,449		
Total	30,798	63			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Hasil regresi menunjukkan bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu $2,864 >$ atau nilai signifikan $0,44 < \alpha 0,05$. Hal tersebut menandakan model regresi dapat memprediksi bahwa Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Evaluasi Anggaran, Dan Kesulitan Pencapaian Tujuan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,899	1,030		5,724	,000
X1	-,214	,223	-,118	-,960	,341
X2	-,502	,195	-,314	-2,576	,012
X3	,078	,143	,067	,548	,586

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olah data penelitian (2017)

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji regresi secara parsial dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha 0,05$. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar $0,341 > \alpha 0,05$ dan nilai $t_{hitung} -0,960 < t_{tabel} 1,669$. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan tidak sesuai dengan hasil penelitian sehingga H1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan pada sejauh mana aparat pemerintah daerah berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran secara umum dapat meningkatkan kinerja aparat yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Apabila aparat pemerintah daerah mengerti benar tentang sejauh mana anggaran yang dibuat dan sejauh mana aparat terlibat dalam penyusunan anggaran maka diharapkan aparat tersebut memiliki kinerja yang baik. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda, ini berarti bahwa penurunan atas partisipasi aparat Pemda dalam pembuatan anggaran maka kinerja aparat Pemda juga akan turun. Artinya keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran tersebut tidak akan mendorong para aparat untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja dan target yang telah ditetapkan tidak bisa tercapai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwirianti (2015) di Kabupaten Pelalawan, Polko (2015) di Polandia, dan Bassoli (2011) di Italia.

Berdasarkan hasil uji regresi kedua secara parsial dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha 0,05$. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} -2,576 < t_{tabel} 1,669$ atau nilai signifikan sebesar $0,012 > \alpha 0,05$. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan sesuai dengan hasil penelitian sehingga H1 diterima dan H0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa ada pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Administrasi Jakarta Barat. Evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Secara kualitatif, penelitian Munawar.,dkk (2006), menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah diprogramkan dan pada pelaksanaan anggaran, mereka juga melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil uji regresi secara parsial dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha 0,05$. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar $0,586 > \alpha 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 0,548 < t_{tabel} 1,669$. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan tidak sesuai dengan hasil penelitian sehingga H_1 ditolak dan H_0 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kesulitan pencapaian tujuan anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Kesulitan tujuan anggaran menunjukkan seberapa ketat tujuan anggaran dan seberapa sulit tujuan anggaran untuk dicapai. Dikarenakan semakin sulit tujuan anggaran yang ditetapkan maka secara langsung aparat pemerintah daerah semakin berusaha untuk mencapai target anggaran. Tujuan anggaran yang sulit akan menimbulkan tekanan pada aparat dan memotivasi aparat sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja aparat daerah. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kesulitan tujuan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda. Kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut dikarenakan rendahnya persepsi karyawan tentang kesulitan tujuan anggaran, sehingga sulit atau tidaknya tujuan anggaran tidak dapat meningkatkan motivasi atau mempengaruhi kinerja aparat pemda dalam pelaksanaan pencapaian tujuan anggaran.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriani dkk (2016) di Kota Pekanbaru, Adriadiva (2015) di SKPD Kabupaten Kampar, Wardani & Sudaryati (2015) di Kabupaten Banjarnegara, Ismalia (2015) di SKPD Kabupaten Kampar, dan Pattinaja (2015) di SKPD Provinsi Maluku.

PENUTUP

Simpulan

Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Administrasi Jakarta Barat. Ini berarti bahwa penurunan atas partisipasi aparat Pemda dalam pembuatan anggaran maka kinerja aparat Pemda juga akan turun. Sebaliknya, jika partisipasi aparat Pemda dalam pembuatan anggaran meningkat maka kinerja aparat Pemda juga akan meningkat. Semakin tinggi keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran tersebut akan mendorong para aparat untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga dapat meningkatkan kinerja agar target yang telah ditetapkan akan tercapai. Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Administrasi Jakarta Barat. Evaluasi

anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Administrasi Jakarta Barat. Kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut dikarenakan rendahnya persepsi karyawan tentang kesulitan tujuan anggaran, sehingga sulit atau tidaknya tujuan anggaran tidak dapat meningkatkan motivasi atau mempengaruhi kinerja aparat pemma dalam pelaksanaan pencapaian tujuan anggaran.

Saran

Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan agar menambahkan variabel karena masih banyak faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja Instansi Pemerintahan Daerah, serta menggunakan teknik wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam Polko (2015). *Models of Participatory Budgeting – The Case Study of Polish City*. *Journal of Economics and Management*, University of Economics in Katowice vol. 19, No. 1.
- Adriadiva, Della. 2015. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Kampar). *Jom FEKON Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, Vol. 2, No. 2.
- Apriani, Aulia., M. Rasuli., Taufik, Taufeni. 2016. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Pekanbaru Dengan Sikap Aparat Pemerintah Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi FE Universitas Riau*, Vol. 4, No. 2.
- Dwirianti, Intan. 2015. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Di Kabupaten Pelalawan. *Jom FEKON FE Universitas Riau*, Vol. 2, No. 2.
- Herawaty, Netty. 2011. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Jambi. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, Vol. 13, No. 2.
- Iskandar. Diah And Setiyawati. Day (2015). The Effect of Internal Accountants' Competence on the Quality of Financial Reporting and the Impact on the Financial Accountability. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 3, Issue 5, May 2015, PP 55-64 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349 (Online).
- Ismalia, Haryanti. 2015. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Kampar). *Jom FEKON FE Universitas Riau*, Vol. 2, No. 2.

- Octavany, Sekar Arum & Riduwan, Akhmad. 2014. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Group Cohesiveness Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi STIESIA Surabaya*, Vol. 3, No. 3.
- Pattinaja, Elna M. 2015. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Pada SKPD Provinsi Maluku. *Cita Ekonomika, Jurnal Ekonomi Ambon Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura*, Vol. 9, No. 2.
- Matteo Bassoli (2011). Participatory Budgeting in Italy : An Analysis of (Almost Democratic) Participatory Governance Arrangements. *International Journal of Urban and Regional Research*.
- Munawar.,dkk. 2006. “Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang”. Simposium Nasional AkuntansiIX Padang. 23-26 Agustus.
- Nurlis, 2018. The Effect of The Government Accounting Standards Implementation and Apparatus Competency on the Quality of the Local Government Financial Reporting (Case Study at Klaten District Government). *Research Journal of Finance and Accounting* ISSN 2222-1697 (Paper) ISSN 2222-2847. Vol.9, No.8, 2018. Republic of Indonesia. 2010. Government Regulation Number 71 Year 2010 concerning Government Accounting Standards.
- Rizky, Vallen Idji. 2012. Pengaruh Pelaksanaan Akuntabilitas Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Gorontalo. *Jurnal Akuntansi Universitas Gorontalo*.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Akuntansi Sektor Publik : Teori, Aplikasi, Konsep. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Wardani, Alfian Sapta & Sudaryati, Dwi. 2015. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis FE UPN Veteran Yogyakarta*, Vol 16, No.01.
- Yeyen. 2013. Pengaruh Revisi Anggaran, Partisipasi Anggaran, Tingkat Kesulitan, Serta Evaluasi dan Umpan Balik Terhadap Pencapaian Anggaran yang Efektif (studi Empiris pada SKPD Kota Payakumbuh). *Jurnal Universitas Negeri Padang*.